YouXiu XiaoZhang
BiXu Zuohao de 100JianShi

优秀校长必须做好的100件事

韩希文◎主编

生命有多高，世界就有多大！优秀的校长们总是一又一次地将学校的发展推向新的历史高度，创造一个又一个的事业奇迹，谱写一首又一首的辉煌篇章，实现一个又一个的腾飞梦想……民族因而更加繁荣盛昌！

东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS
WWW.NSNUP.COM

优秀校长必须做好的100件事

主编◎韩希文

东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS
WWW.NENUP.COM

图书在版编目(CIP)数据

优秀校长必须做好的100件事/韩希文主编. —长春:东北师范大学出版社,2010.5
ISBN 978-7-5602-6094-5

Ⅰ.①优… Ⅱ.①韩… Ⅲ.①校长-学校管理-案例 Ⅳ.①G471.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第075446号

□责任编辑:刘永枚
□责任校对:谢欣儒
□封面设计:子 小
□责任印制:张 林

东北师范大学出版社出版发行
长春市净月开发区金宝街118号(邮政编码:130117)
电话:0431-85601108
传真:0431-85693386
网址:www.nenup.com
电子函件:SXXX_3@163.com

万唯编务工作室制版
河北省三河市祥达印装厂印装
河北省三河市杨庄镇杨庄村(邮政编码:065200)
2010年5月第1版 2010年5月第1次印刷

开本:650×960 1/16 印张:16 字数:311千

定价:28.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,可直接与承印厂联系调换

前　言

与时俱进是时代对学校工作提出的基本要求。学校是育人的专门机构，引时代之水进校园是我们每一位教育工作者的责任与使命。作为一校之长的掌舵人，把一所学校带向何方，这看起来好像并不是校长们所要思考的内容。因为上有国家的教育方针，下有各级教育行政部门的文件规定，校长只要认真执行就可以了，似乎用不着思考什么方向性的问题。但只要我们认真琢磨一番，就会发现思考的空间还是非常大的。编者认为，校长要学会思考，勤于思考，思考自己所处的位置，思考自己会把学校带向哪里。这是任何一位校长，都必须解决的问题。

一般认为，校长在职业生涯里要扮演以下角色：①组织管理者：校长首先是一位决策者，需要构建学校组织蓝图与发展规划，统筹安排和处理重大事务。②教学领导者：意味着校长应是教学方面的专家，意味着校长的大部分时间和精力用于教学领导。③冲突调解者：社会、学校等各种冲突和矛盾的调解。校长生命的高度决定着学校文化的高度，校长的人生态度、信念、信仰、人生追求，校长从事教育事业过程中所形成的教育品质、教育品位、教育理想、教育追求、性格特征，以及作风、作派、人格魅力，特别是校长从事教育事业的追求、精神、能力等，都会对学生、教师、学校和整个教育产生重要影响。广大中小学校长如何扮演好这些角色，在自己的岗位上作出贡献，一方面要向前一辈教育工

作者取经，另一方面要不断充电。由此，编者根据自己在校长这个位置上的经验写了这本书。全书分为六个章节，第一章是规划与战略；第二章是机制与管理；第三章是队伍与科研；第四章是教育与教学；第五章是文化与品牌；第六章是修养与人格。全书共探讨了100个小问题。

本书从校长必须做好的100件事这个独特角度来描绘和探讨校长工作的重要性和关键性，这些事都是校长每天不得不面对的事，也是必须要解决好的事，把这些事都做好了，就向成功校长又迈进了一步。相信本书可以给广大的校长和教师带来一些启发和触动。

由于水平有限，本书瑕疵纰漏之处在所难免，还恳请广大教育工作者批评指正。谢谢。

编　者

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

目　录

第一章　规划与战略 …… (1)
001　发挥党组织的先锋模范作用 …… (1)
002　建设一支坚强的领导团队 …… (12)
003　遵循规律　深化改革 …… (17)
004　优化办学特色　树立整体思路 …… (21)
005　立足校本　立足发展 …… (25)
006　要在现代学校制度建设下发展学校内涵 …… (27)
007　学校发展要突出选择性和全体性 …… (30)
008　教育思想的高度决定管理的高度 …… (32)
009　用开放的胸怀办学 …… (34)
010　以人为本　促进教育 …… (37)
011　树立大教育观　构建教育网络 …… (39)
012　构建和谐学校是社会发展的客观需要 …… (44)
013　可持续发展是学校生存的保障 …… (46)
014　准确把握方向　加快学校发展 …… (47)
015　给学校做好定位 …… (48)
016　创建学习型学校 …… (50)
017　制订合理发展规划　实现学校完美人生 …… (54)
018　良好的物质文化是学校发展的后勤保障 …… (55)
019　良好的制度文化是顺利实施各项政策的保证 …… (59)

020 良好的精神文化是学校的灵魂 …… (62)
021 做好教师的职业规划指导 …… (65)
022 做好学校的后勤服务工作 …… (67)
第二章 机构与管理 …… (69)
023 管理创新与学校发展 …… (69)
024 做好学校的管理决策 …… (72)
025 正确使用手中的主导权 …… (73)
026 提高管理的执行力 …… (75)
027 制度创新马虎不得 …… (76)
028 如何制订有效的工作计划 …… (77)
029 管理的最高境界在于促进教师发展 …… (80)
030 实现评价标准化、科学化 …… (82)
031 引导比批评更奏效 …… (86)
032 合理地激励教师 …… (89)
033 做好学校治安保卫工作 …… (91)
034 有效地开展总务管理工作 …… (92)
035 从校情出发制定合理的后勤管理制度 …… (96)
036 根据需要，高效利用教育经费 …… (100)
第三章 队伍与科研 …… (102)
037 建设有凝聚力的教师队伍 …… (102)
038 把教师培养成科研能手 …… (103)
039 加强对班主任的技能培训 …… (107)
040 用网络推进教师专业化发展 …… (110)
041 建立新型教师学习中心 …… (112)
042 树立正确的质量关 …… (115)
043 关注教师的身心健康 …… (116)
044 正确指导教师进行反思性与实证性研究 …… (118)
045 跟教师有良好的沟通 …… (119)
046 为教师做好服务 …… (121)

047 善待教师就是善待自己 …… (123)
048 狠抓教育科研课题 承载学校软实力 …… (125)
049 推进校本教研制度建设 …… (128)
050 课改方向是评课的指挥棒 …… (130)
051 充分发挥科研在学校发展中的作用 …… (134)
052 提高教师科研的积极性 …… (135)
053 教研成果的评价及使用 …… (139)
054 校长在科研中的职责 …… (141)
055 适时地推广教师的教研成果 …… (143)
056 拓宽培训途径 促进教师专业化 …… (145)
第四章 教育与教学 …… (148)
057 用德育的力量教育人 …… (148)
058 德育的生命力在于创新 …… (151)
059 建立健全教学常规制度 …… (154)
060 校长要善于进行校本课程开发 …… (156)
061 要学会借用“外脑” …… (158)
062 遵循规律 因材施教 …… (159)
063 重视学生 构建班集体文化 …… (161)
064 分类推进 共同提高 …… (164)
065 不断促进教师专业化发展 …… (167)
066 校长如何监控教学质量 …… (169)
067 抓好学生的日常管理 …… (170)
068 及时对沾染网瘾的学生进行教育 …… (172)
069 有效开展心理健康辅导活动 …… (177)
070 以情动人 实现学校情感管理 …… (179)
071 记得每天巡视校园 …… (182)
072 研究家长会 重视家长会 …… (184)
073 指导教师理解家长 …… (186)

第五章　文化与品牌 …… (188)
074　如何形成自己学校的特色 …… (188)
075　创建属于自己学校的文化 …… (190)
076　优化校园环境　提高育人功效 …… (193)
077　走一条适合自身学校发展的特色之路 …… (196)
078　增强学校文化的贯透力和执行力 …… (198)
079　学校是培养学生自信的摇篮 …… (200)
080　学校文化建设中校长的作用 …… (202)
081　正确处理学校文化中的传承与创新 …… (204)
082　构建和谐校园文化 …… (205)
第六章　修养与人格 …… (207)
083　当代校长在学校中的角色 …… (207)
084　把继承优良传统作为新校长的责任 …… (209)
085　加强自身的修养 …… (210)
086　教育理想与教育现实的矛盾不可避免 …… (212)
087　做好理论与实践的中介人 …… (214)
088　不要做“唯命是从”的校长 …… (216)
089　提升个人的人格魅力 …… (218)
090　要有与时俱进的理念 …… (219)
091　提高自己的管理水平 …… (221)
092　校长要学会控制自己的语言 …… (224)
093　校长要有远见卓识 …… (225)
094　做一名合格的校长 …… (228)
095　花点时间做好自己的事 …… (231)
096　让听课成为一种习惯 …… (234)
097　塑造严于律己、宽以待人的个性 …… (236)
098　培养创新精神　提高创新能力 …… (238)
099　勤学思考　不断超越 …… (240)
100　廉洁奉公　完美人生 …… (242)

第一章　规划与战略

001　发挥党组织的先锋模范作用

一、发展党员的一般规律

在建设党员队伍的过程中，一定要把好关。不是业务好的就一定要发展入党，而是看被发展对象有没有共产主义觉悟，是否愿意为共产主义理想奋斗，是否具备克己奉公、严于律己的精神。同时要求每一位党员都要坚定共产主义的奋斗目标不动摇。共产主义事业是艰难而伟大的事业，在实践过程中总有坎坷，但是我们每一名共产党员自加入组织的那一刻起，就牢固树立了共产主义的理想，不畏艰苦，不怕牺牲个人的一切。这是共产党员政治觉悟的基本表现，在学校工作中集中表现为坚持教改，克服困难，不断总结实践教改经验，创造更好的成绩。对于刚加入党组织的同志，更要督促他们加强学习，在履行义务方面起模范带头作用，使自己迅速成熟。

二、健全有力的制约机制

我们党多年处在执政党的地位，必须建立健全对自己的制约机制、民主集中制、适当的跟班制度。我们党几十年之所以能坚强地处在执政党的地位上，带领人民群众历尽坎坷，坚持社会主义方向，就是因为我们党的严密的自我制约机制，保证监督机制运行畅通无阻，使政令畅通。

党的各级领导都是通过民主选举产生的，每一级选举都充分体现选举人的意志，充分发扬民主，保证党员的个人权利及监督选举结果的真实性。每个党员不论职务高低，都编入党小组内，参加组织生活，必定起到接受群众监督的作用，有力地监督党员干部搞特殊化、失信于民的言行。

三、建立广泛的评议机制

群众评议制度是最具有激励和促进作用的制度。长期以来，党组织坚持群众评议方式，帮助党员发扬优点、克服不足，修正了党员其身，密切党群关系，使中国共产党在人民群众中保持崇高的威信。每年评议工作都给学校注入新的生机，因为评议制度鼓舞了党员的士气，当群众肯定优点、指出不足时，党员都看到了大家的真诚，感激之外，会以更好的工作状态回报大家的信任和关心。

我们认为基层党组织发展工作，必须坚持成熟一个发展一个的原则，不搞突击发展，也不凑数。在平时的培养计划中，可以把积极分子分成两个层次，一是潜意识培养对象，采取多给任务，多给展示的机会；二是发展对象公开培养，全校监督，使其具备良好的群众基础。虽然组织发展是我们党内的事，但党员是为人民服务的，服务对象若不满意，仍然做不好工作。近几年我们发展的新党员都做到了政治成熟、业务精通、群众满意。实践告诉我们，越是公开透明，威信越好建立，为积极分子健康成长开垦了一块很好的土壤，同时让每一个想要入党的同志都坚定信念。

总之，加强党的基层组织建设，是推进工作进步、学校科学发展的过程，因此它能够吸引众多的积极分子要求加入党组织中来，党组织集中了学校各个学科的骨干、优秀人才，也必然能使党的教育事业蓬勃开展下去。

附：发展党员程序、注意事项及有关工作制度

（一）申请阶段

1. 基本程序

（1）申请入党：申请入党人向所在的党支部递交入党申请书，机关

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

单位工作的申请入党人还须向所在的党支部递交个人自传材料。

入党申请书的主要内容包括：对党的认识、入党动机和对待入党的态度；个人在政治、思想、工作、作风等方面的主要表现情况；今后努力方向以及如何以实际行动争取早日加入党组织等。落款写上申请人姓名及申请日期。

个人自传材料的主要内容包括：个人和家庭成员、主要社会关系的情况；个人的历史；个人的思想演变过程。

（2）双推优工作：原则上28周岁的团员青年入党要经过团组织的推荐，妇女同志入党要经过妇联组织推荐。其他群众性组织也可以推荐。

（3）确定入党积极分子：必须召开支委会（未设支委会的以党支部党员大会）研究是否确定为入党积极分子。如果确定为入党积极分子，支委会应指定两位正式党员作为该同志的入党联系人，并在下次党员会议上向全体党员通报。

确定积极分子应遵循的原则：属地管理原则和便于考察原则。

（4）支委会在确定入党积极分子后的1个月内，入党积极分子亲自如实填写《入党积极分子考察表》的第一页；支部填写《基层党支部新增入党积极分子呈报表》，并报送党委登记备案；基层党委每年5月、11月将新增入党积极分子报送区委组织员室。

2. 注意事项：

（1）入党申请书和个人自传材料必须由申请入党人亲自填写。若申请入党人属文盲的，由支部指定党员按申请入党人的口述内容代为填写，申请入党人签名、盖章，日期真实。否则，视为违反入党自愿原则。

（2）支委会必须在几个月内对申请入党人的申请召开会议研究，否则，属“关门主义”行为，但支委会必须根据申请入党人的表现情况来确定。

（3）申请入党人如果长期在本村本单位工作的，且表现比较好的，一般申请后几个月内可以确定为积极分子；如果属挂职、外地流入、学校回来、部队退伍和新分配工作的申请入党人，一般要在本村本单位工

作一年后才能研究确定，否则，可能出现“异地发展”或“突击入党”。如果学校回来、部队退伍、临时借调和新分配工作的申请入党人，表现比较好，且有连续性表现材料的，可以在到本单位半年后研究确定。

（4）必须召开支委会研究确定入党积极分子。否则，视为弄虚作假行为。

（5）支委会到会人数和赞成人数足够，记录详细，点名签到情况完整。

（二）考察阶段（一年以上）：

1. 基本程序

（1）入党积极分子每半年左右向党支部递交一次思想汇报材料。

思想汇报材料的主要内容包括：自己的思想情况，应涉及工作和学习等方面的内容，同时也包括对一些重大政治问题的看法。

（2）支委会和培养人要经常关心、帮助和指导入党积极分子，吸收入党积极分子听党课、参加党内活动和分配给一定的社会工作，以便更好地培养。

（3）两位入党联系人每半年左右向支委会汇报一次培养情况，并在《入党积极分子考察表》相应的“联系人意见”栏目上如实填写一次培养意见。

（4）支委会根据联系人的意见每半年左右考察研究一次，并在《入党积极分子考察表》相应的“党支部意见”栏目上填写一次考察意见。如果党支部在考察中发现入党积极分子表现不好、或入党动机不纯、或外出无法考察的，经支委会研究可以不列为入党积极分子，但也须在一个月内报党委备案。如果遇到入党积极分子调动工作时，调出单位党支部应及时将有关入党材料转往调入单位党支部。

（5）基层党委要对入党积极分子进行为期5—7天集中培训。党委培训两年内有效。

党委集中培训的内容包括：马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想的教育，党的基本知识和党的优良传统、

作风的教育，帮助入党积极分子端正入党动机，确立为共产主义事业奋斗终生的信念。

2. 注意事项：

（1）思想汇报材料必须由本人亲自填写。若属文盲的，可以用口头汇报代替。

（2）入党联系人的培养意见应及时认真地如实填写，并签名、盖章，日期真实，不能等到该积极分子要发展的时候“一次性”填写。

（3）支委会的考察意见也应及时填写，支书签名，支书和党支部盖章，日期真实，文字内容切合实际，也不能等到该积极分子要发展的时候“一次性”填写。

（4）考察时间必须一年以上。否则，视为“突击入党”。

（三）发展阶段（一般为一到三个月）：

1. 基本程序

（1）召开征求群众意见座谈会和进行民主测评，并公示一周。之后，主持会议的党支部负责人应及时在“征求群众意见及公示情况”栏目上填写真实意见，负责人签名盖章。

（2）召开支委会确定发展对象。经过一年以上培养教育后，在听取党小组、联系人意见和结合征求党群意见情况、民主测评情况和公示等情况的基础上，经支委会讨论同意，可列为发展对象，并在“确定发展对象支委会意见”栏目上填写支委会意见，支书签名，支书和党支部盖章，日期真实。

（3）做好直系亲属和社会关系的外调工作。必要时，查阅有关个人档案材料。

（4）做好综合政审。支部根据直系亲属和社会关系的外调复函内容情况，征求群众意见和民主测评、公示情况，查阅个人档案情况和现实表现等情况，形成综合政审材料，并在“综合政审情况”栏目上认真填写，支书签名，支书和党支部盖章，日期真实。

综合政审材料的内容包括：对党的路线、方针、政策的态度（包括：

执行党的有关路线、方针、政策情况，遵守有关法律和社会公德情况，模范带头作用和综治、计生等情况）；本人的政治历史和在重大政治斗争中的表现；直系亲属和本人关系密切的主要社会关系的政治情况。

（5）将有关入党材料上报党委（或党工委）组织委员预审，预审通过后将入党材料退回支部发展。未经党委同意不能提交支部党员大会通过。

（6）发展对象填写《入党志愿书》中的1—6页，没有内容的栏目写上“无”，不能空缺，并在第6页签名、盖章，日期真实。

入党志愿的主要内容包括：谈谈对党的认识，表明入党的决心；指出为什么要入党，写明入党动机；阐述入党后该怎么做，怎样成为一名合格的中共党员。应体现自愿入党。

（7）两位入党介绍人分别在“入党介绍人的意见”栏目上填写意见，体现愿意作为介绍人，并签名、盖章，日期真实。两位入党介绍人必须为中共正式党员。

（8）召开支部党员大会讨论表决，形成支部决议，在“支部大会通过接收申请人为预备党员的决议”栏目上填写“决议”。决议内容客观、规范，并签名、盖章，日期真实。

支部大会通过接收申请人为预备党员的决议内容包括：支部党员大会情况、党员讨论意见情况和党员大会表决情况。

（9）支部在7天内把发展对象的入党材料报送党总支，党总支通过后报送党委，党委进行谈话，在“上级党组织指派专人进行谈话和对申请人入党的意见”栏目上填写“意见”，内容客观，并签名、盖章，日期真实。两位谈话人必须是正式党员，必须一名党委委员。谈话“意见”应该指出存在的主要缺点和不足，向党委提出是否吸收的建议。

（10）党委把发展对象的入党材料报送区委组织员室预审，区委组织员室签署意见后退还党委审批。

2. 注意事项：

（1）征求群众意见座谈会和进行民主测评的到会群众要有代表性，

人数要达到要求，座谈会和公示记录详细，民主测评“票”等要妥善保存。

（2）确定发展对象的支委会的到会支委人数和赞成支委人数足够，记录详细，点名签到情况完整，会议记录要妥善保存。

（3）在外调等材料搜集齐后才能进行政审。综合政审材料要指出主要的缺点和不足。未经政审的不能发展入党。

（4）党委在预审时要求综治、计生管理部门开具证明。

（5）《入党志愿书》中的1—6页必须由发展对象亲自填写。若发展对象属文盲的，由支部指定党员按发展对象的口述内容代为填写，发展对象签名、盖章，日期真实。否则，视为违反入党自愿原则。《入党志愿》和《入党申请书》内容不一样，不能照抄。

（6）支部党员大会上发展对象所获得的赞成票超过应到会有表决权的正式党员的半数以上，才能获得通过。应到会有表决权的正式党员数不能扣除“五种人”，否则，可能造成支部决议无效。不能不召开支部党员大会，否则，视为弄虚作假、伪造入党材料。支部决议要指出主要的缺点和不足。发展对象必须到会宣读《入党志愿书》中的1—6页，否则，视为违反入党自愿原则。实行“票决制”的党支部须按票决制的规定表决。

（7）入党介绍人对自己要介绍入党的人不能投弃权票，更不能投不赞成票。

（8）通过书面意见表达个人意愿的，必须有赞成或反对或弃权等的明确内容。否则，将视书面意见无效。以书面意见表达个人意愿的，不作为到会人数，但得票有效。

（9）党委必须在支部党员大会之日起3个月内研究审批，特殊情况不能超过6个月。

（四）转正阶段（1—2年）：

1. 基本程序

（1）预备党员必须面对党旗宣誓。

（2）党组织要通过听取本人汇报、个别谈心、集中培训等方式对预备党员进行教育和考察；每半年对预备党员进行一次考察，并将考察情况及时记录在《预备党员考察表》上，考察情况作为预备党员能否按期转正的重要依据之一；预备党员调动工作时，及时将档案材料转入调入单位党组织。

（3）预备党员预备期满后，本人必须提出书面转正申请，党支部应按时讨论其能否转为正式党员。不完全具备条件的，可延长一次预备期，最短不少于半年，最长不超一年。不具备条件的，应取消其预备党员资格。

（4）支委会、支部党员会议与党委会议的要求与吸收过程基本一致。

2. 注意事项：

（1）转正审批不能超3个月。预备期必须满一年。

（2）本人也必须亲自写转正申请书，并到会宣读《转正申请书》。

（五）有关工作制度：

1. 加强入党积极分子队伍建设方面

（1）建立入党积极分子队伍动态管理制度。“两个信息库”：健全完善区委组织部、基层党委（党工委）入党积极分子信息库。“两套管理档案”：建立健全基层党委（党工委）、党支部入党积极分子管理档案。“每年两次研究”：基层党委（党工委）每半年听取一次关于入党积极分子培养教育情况的汇报，对入党积极分子队伍状况进行一次分析，并采取有力措施，保证入党积极分子队伍的数量和质量；基层党支部每半年对入党积极分子进行一次考察，并依据考察情况，及时调整入党积极分子人选。“保持一个常量”：入党积极分子队伍要保持一定的常量，与当年发展党员数的比例应保持在3∶1左右；人口较多的农村党支部应有5—10名入党积极分子，人口较少的农村党支部应有3—5名入党积极分子；各基层党支部在一个月内要将新确定和新取消的入党积极分子报上级党组织备案。“每年两次上报”：基层党委（党工委）在每年的5月、11月将新确定和新取消的入党积极分子报区委组织部备案，没有上报备案的不得列为发展对象。

（2）坚持和完善“推优”制度。要重视发挥共青团的作用，积极做好推荐优秀团员作为党的发展对象工作，28周岁以下团员入党，一般要

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com